

E-Book

KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KEINGINAN KELUAR KARYAWAN

Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, MSi



**UNSRAT PRESS
2023**

MONOGRAF

**KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
PERILAKU KEINGINAN KELUAR
KARYAWAN**

(Commitment Organisational and Employee Turnover Intention Behavior)

Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, MSi

UNSRAT PRESS

2023

**KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERILAKU
KEINGINAN KELUAR KARYAWAN**

Rancang Sampul : Art Division Unsrat Press

Judul Buku : **KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERILAKU
KEINGINAN KELUAR KARYAWAN**

Penulis : **Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, MSi**

Penerbit : **Unsrat Press**

Jl. Kampus Unsrat Bahu Manado 95115

Email : **percetakanunsrat@gmail.com**

ISBN : 978-623-5790-99-2 (PDF)

Cetakan 2023

Dilarang mengutip dan atau memperbanyak tanpa izin tertulis dari penerbit sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apa pun baik cetak, fotoprint, mikrofilm dan sebagainya

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang maha Esa, karena berkat karunia-NYA penulis mampu menyelesaikan penulisan buku monograf yang berjudul *Komitmen Organisasional dan Perilaku Keinginan Keluar Karyawan*.

Buku monograf ini diharapkan dapat mengembangkan khazanah ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, dimana saat ini Perusahaan-perusahaan menghadapi tingkat turnover yang tinggi. Selain itu buku monograf ini bisa menjadi bahan acuan para manajer di perusahaan-perusahaan dalam membangun, memelihara dan mempertahankan karyawan.

Buku monograf ini juga sangat bermanfaat bagi mahasiswa yang sedang mempelajari studi tentang manajemen sumber daya manusia atau sedang dalam penulisan tugas akhir, juga sebagai tambahan referensi bagi praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia

Penulis akui bahwa masih banyak kekurangan, dan kelemahan yang terdapat dalam buku ini. Karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca. Terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu memberikan ide, gagasan, serta masukan sehingga buku ini boleh diterbitkan.

Manado, September 2023

Penulis,

Wehelmina Rumawas

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Komitmen Organisasional	7
B. Turnover Intention	8
C. Theory Planned of Behavior	9
D. Kerangka Konseptual dan Hipotesis.....	11
BAB III METODE PENELITIAN	15
A. Jenis Penelitian.....	15
B. Populasi dan Sampel	15
C. Instrumen Penelitian	15
D. Teknik Analisis Data.....	32
E. Pembahasan.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	21
A. Deskripsi Karakteristik Responden.....	21
B. Uji Model Pengukuran	24
C. Uji Model Struktural	33
D. Pengujian Hipotesis	35
E. Pembahasan.....	38
BAB V PENUTUP.....	45
A. Kesimpulan	45
B. Saran	46
DAFTAR PUSTAKA	49

BAB I

PENDAHULUAN

Pergantian karyawan merupakan topik penting baik bagi organisasi sektor publik maupun swasta. Para akademisi dan pengusaha sering kali tertarik dengan turnover karena hal ini dapat menandakan kehidupan kerja yang buruk dan proses organisasi yang tidak efektif (Hom, 2016). Pergantian karyawan adalah pemecatan karyawan secara sukarela untuk pekerjaan yang dibayar di organisasi tempatnya bekerja (Mobley, 1982a). Menurut *Society for Human Resource Management*, rata-rata masa kerja karyawan adalah delapan tahun dalam hal retensi karyawan. Tingkat turnover tahunan adalah 19%, dan tingkat turnover paksa adalah 8%. Dibutuhkan rata-rata 42 hari untuk mengisi posisi tertentu (Saleem & Qamar, 2017). Perputaran mempunyai biaya langsung dan tidak langsung. Biaya finansial langsung mencakup hilangnya kinerja dan keahlian karyawan, biaya perekrutan, dan pelatihan karyawan baru. Biaya tidak langsung dari turnover mencakup hilangnya jaringan sosial, peningkatan penggunaan staf yang tidak berpengalaman dan lelah, kekurangan staf, dan penurunan semangat kerja (Lambert & Hogan, 2009).

Dalam mempelajari turnover karyawan sukarela, banyak peneliti, telah menggunakan niat turnover sebagai prediktor yang paling cepat dan paling akurat dari turnover actual (Van Breukelen

et al., 2004). Ada banyak dukungan terhadap gagasan bahwa niat untuk berhenti mungkin merupakan hal yang paling penting dan merupakan pendahuluan langsung dari keputusan pergantian (Jacobs & Roodt, 2007). Studi empiris telah mengkonfirmasi bahwa, ketika komitmen organisasi karyawan meningkat, kepuasan kerja mereka cenderung meningkat, dan niat berpindah karyawan akan menurun seiring dengan peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Zhang et al., 2019).

Pergantian sukarela adalah masalah utama di Asia. Tingkat pergantian karyawan terus mencapai tertinggi baru tanpa ada tanda pelambatan. Tingkat turnover 2011 di Hong Kong dan Singapura mendekati 10% dengan China pada 20% yang mengejutkan. Di antara perusahaan di Cina dan Hong Kong, 30% melaporkan tingkat turnover dari 11% hingga 40% (Anvari et al., 2014). Di antara semua industri, tingkat pengunduran diri secara sukarela adalah sebesar 7% pada tahun 2019. Industri jasa keuangan mengalami tingkat pengunduran diri tertinggi yaitu sebesar 14%. Pada tahun 2018, tingkat pengunduran diri berada pada angka 8%, dan industri jasa keuangan juga menjadi industri dengan tingkat pengunduran diri paling signifikan yaitu sebesar 12% (Akbar Evandio, 2020). Alasan utama karyawan di Asia mengundurkan diri bervariasi berdasarkan kelompok umur dan gender; Namun, tiga alasan utama untuk mengundurkan diri adalah gaji yang kompetitif, hubungan dengan atasan, dan tidak adanya jalur karir yang jelas serta jaminan (Rahma, 2020).

Keuangan merupakan aspek penting untuk menunjang kehidupan manusia sehari-hari. Perkembangan lembaga keuangan di Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat pesat. Hadirnya layanan perusahaan multifinance dapat memudahkan masyarakat dalam membeli barang atau jasa sehingga dapat dicicil. Kegiatan multifinance adalah (perusahaan pembiayaan) yang dilakukan dalam bentuk penyediaan dana dan barang modal serta barang konsumsi tanpa penarikan dana langsung dari masyarakat melalui tabungan, giro, dan bentuk lain yang dipersamakan dengan itu. Kegiatan inilah yang membedakan multifinance dengan perbankan, padahal keduanya merupakan lembaga keuangan. Multifinance merupakan suatu bentuk usaha pada lembaga keuangan non-bank yang mempunyai peran penting dalam pembiayaan dan pengelolaan salah satu sumber dana pembangunan Indonesia. Selain itu, telah membuktikan dirinya sebagai badan usaha yang memberikan manfaat yang sangat baik bagi usaha kecil, menengah, besar, dan pemerintah (Fitriadi, 2017).

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melaporkan total asset perusahaan pembiayaan di Indonesia sepanjang 2019 mencapai Rp. 518,14 Triliun. Angka ini tumbuh 2,6 persen dibanding periode yang sama di tahun sebelumnya. Total asset tersebut di dapat dari 184 perusahaan pembiayaan yang terdaftar di OJK (Ramly, 2020). Total sumber daya manusia dari perusahaan pembiayaan adalah 225.635 karyawan, terdiri dari 44.830 karyawan yang bekerja di kantor pusat, 154.927 kantor cabang, dan 25.878 kantor selain

kantor cabang (APPI, 2020). Di wilayah Manado, perkembangan perusahaan pembiayaan mengalami kemajuan yang sangat pesat, terlihat dari banyaknya perusahaan pembiayaan yang membuka cabang di daerah tersebut. Data di atas menunjukkan pentingnya peran perusahaan pembiayaan dalam pembangunan di Indonesia. Berkaitan dengan hal tersebut, perusahaan pembiayaan perlu memperhatikan aspek-aspek penting yang dapat menciptakan sistem internal yang kokoh dan cara yang dapat memberikan kepuasan kepada para pelanggannya sehingga memberikan potensi bagi perkembangan organisasi secara keseluruhan. Perusahaan pembiayaan perlu mengetahui bagaimana cara meningkatkan pelayanan prima kepada konsumennya dan faktor apa saja yang berperan dalam kualitas layanan tersebut. Salah satu faktor yang dapat berperan dalam kualitas pelayanan adalah komitmen organisasi.

Dalam fluktuasi yang menantang secara global ini, organisasi perlu mengelola sumber daya mereka secara efisien dan efektif untuk mempertahankan kesuksesan mereka. Dapat dimengerti bahwa perubahan-perubahan ini menimbulkan tantangan terhadap pengembangan sumber daya manusia dan fungsi manajemen dalam suatu organisasi karena keberhasilan organisasi mana pun bergantung pada pemeliharaan hubungan yang sehat antara pemberi kerja dan karyawan (Behery et al., 2016). Sikap karyawan terhadap organisasi telah menarik perhatian para peneliti di bidang ilmu organisasi, perilaku organisasi, dan

psikologi industri dan organisasi. Studi tentang sikap sering kali berfokus pada komitmen organisasi (OC) dan niat berpindah (Park et al., 2014). Sikap terkait pekerjaan, seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi, diketahui merupakan prediktor kuat niat berpindah (Ramoo et al., 2013). Mowday, (1984) menyatakan bahwa komitmen organisasi mungkin lebih baik dalam memprediksi pergantian pekerja dibandingkan kepuasan kerja, meskipun mereka mengakui bukti superioritas masih samar-samar (Michaels & Spector, 1982). Pemikiran yang paling umum diterima tentang komitmen adalah bahwa komitmen merupakan indikator karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi dan kecil kemungkinannya untuk keluar; oleh karena itu merupakan keadaan psikologis yang mengikat individu ke suatu organisasi (J. E. Meyer et al., 1990). Berbagai penelitian telah dilakukan untuk memahami niat turnover karyawan dengan menggunakan variabel komitmen organisasi (Kaur & Sharma, 2016; Kohlmeyer et al., 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak Komitmen Organisasional karyawan terhadap perilaku *turnover intention* karyawan melalui penerapan model *theory of planned behavior*. Sikap menjadi salah satu konsep penting untuk memahami perilaku, karena merefleksikan apa yang dipikirkan dan dirasakan oleh manusia. Dalam penelitian ini, untuk memahami perilaku karyawan maka digunakan model *theory of planned behavior*. Teori ini terdiri dari tiga variabel yaitu: variabel sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku. Penelitian ini bermaksud untuk memprediksi

faktor-faktor yang menentukan Komitmen organisasional dan mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Dalam mempelajari turnover karyawan sukarela, banyak peneliti, telah menggunakan niat turnover sebagai prediktor yang paling cepat dan paling akurat dari turnover aktual (Van Breukelen et al., 2004). Secara khusus penelitian ini mengusulkan model penilaian komitmen organisasional karyawan dan dampaknya terhadap turnover intention. Komitmen ditambahkan ke model untuk pemahaman yang lebih baik tentang hubungan dan penggunaan model komitmen tiga dimensi yang dikembangkan oleh (J. P. Meyer & Allen, 1997) lebih disukai karena telah digunakan dalam banyak penelitian sebelumnya (misalnya Cao et al., 2019, Farradina & Halim, 2016, Park et al., 2014, dan Da Camara et al., 2015). Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan wawasan bermanfaat tentang penyebab dan konsekuensi turnover bagi industri multifinance.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *attitude*? 2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *subjective norm*? 3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *perceived behavioral control*? 4. Apakah *attitude* berpengaruh terhadap turnover intention? 5. Apakah *subjective norm* berpengaruh terhadap turnover intention? 6. Apakah *perceived behavioral control* berpengaruh terhadap turnover intention?

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Komitmen Organisasional

Komitmen mengacu pada kekuatan yang memungkinkan seseorang bertindak untuk beberapa target. Oleh karena itu, komitmen karyawan sangat penting bagi organisasi, karena organisasi terdiri dari karyawan dan motif karyawan untuk bekerja demi tujuan organisasi sangat menentukan keberhasilan organisasi (Imamoglu et al., 2019). Allen & Meyer, (1990) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis yang mengikat karyawan dengan organisasi. Komitmen organisasi merupakan konstruksi multidimensi yang dapat berdampak pada perilaku individu pada berbagai tingkat dan intensitas (Meyer & Allen, 1997). Meyer & Allen (1991) mengembangkan pendekatan terpadu dengan memanfaatkan konsep-konsep yang diajukan oleh berbagai peneliti yang terdiri dari konstruksi tiga dimensi: pertama, komponen afektif yang menjadi ciri pandangan Porter dan mengacu pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi; kedua, komponen kelanjutan yang menjadi ciri pandangan Becker dan mengacu pada biaya yang diasosiasikan karyawan dengan meninggalkan organisasi; dan ketiga, komponen normatif yang mengacu pada perasaan kewajiban karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

B. Turnover Intention

Pergantian karyawan (*employee turnover*) adalah penghentian keanggotaan secara sukarela dalam suatu organisasi oleh seorang individu yang menerima kompensasi uang untuk partisipasi dalam organisasi tersebut (Hom, 2004). Turnover, yang didefinisikan sebagai meninggalkan tempat kerja, dianggap sebagai suatu proses dan bukan tindakan yang tiba-tiba (Wang et al., 2021a). Dalam mempelajari pergantian karyawan sukarela, banyak peneliti, telah menggunakan turnover intention sebagai prediktor yang paling cepat dan paling akurat dari turnover actual (Van Breukelen et al., 2004). Demikian juga dengan (Lin et al., 2017) yang menyatakan bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya secara konsisten menemukan bahwa niat berpindah adalah prediktor terbaik dari perilaku berpindah yang sebenarnya. Sebuah meta-analisis oleh Griffeth et al., (2000) juga menemukan bahwa turnover intention adalah prediktor terbaik dari turnover (sukarela). Turnover intention adalah probabilitas bahwa seorang karyawan akan meninggalkan organisasi (Mobley, 1982b). Turnover intention juga disebut sebagai rencana turnover atau kecenderungan turnover. Turnover intention adalah kecenderungan perilaku karyawan untuk mencoba meninggalkan organisasi pekerjaan mereka, yang dapat menyebabkan turnover actual (Chen et al., 2014). Niat berhenti adalah unik karena seorang karyawan yang sibuk memikirkan meninggalkan organisasi dapat terlepas dari pekerjaannya dan rekan kerjanya dengan konsekuensi yang cukup besar untuk kinerja (Ladebo, 2006).

Pergantian karyawan penting untuk diatasi karena gesekan yang tinggi dapat memengaruhi perusahaan secara luas, secara langsung dan tidak langsung, yang mengakibatkan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan, kehilangan produksi, pengurangan laba, dan keseluruhan moral karyawan yang lebih rendah (Hayward et al., 2016). Ketika karyawan berkinerja tinggi pergi, seperti yang sering terjadi, turnover jelas merupakan masalah yang lebih besar daripada ketika karyawan yang buruk berhenti (Mowday, 1984). Namun, organisasi dapat mengambil manfaat dari karyawan yang pergi, karena pengurangan gaji dan pemisahan sukarela dari kinerja yang buruk, yang dapat menyebabkan kinerja organisasi yang lebih baik (Dess & Shaw, 2001).

C. Theory Planned of Behavior

TPB, yang diperkenalkan oleh Ajzen pada tahun 1985, telah menjadi salah satu model yang paling banyak digunakan dan berpengaruh dalam memprediksi perilaku sosial manusia selama tiga dekade terakhir (Ajzen, 2011). Upaya memahami individu merupakan topik sentral dalam bidang psikologi. Salah satu teori yang paling banyak digunakan adalah Theory of Reasoned Action (TRA) yang dikemukakan oleh Fishbein dan Ajzen (1975), teori ini dikembangkan lebih lanjut oleh Ajzen (1985) menjadi Theory Planned of Behavior (TPB) yang di tujukan untuk memprediksi perilaku individu secara lebih spesifik (Rhamdani, 2011). Faktor sentral dalam teori ini adalah niat individu untuk melakukan suatu perilaku tertentu; niat menunjukkan sejauh mana seseorang

bersedia melakukan perilaku tersebut (Steinmetz et al., 2011). Fokus teori adalah pada niat individu untuk melakukan perilaku tertentu ketika dianggap bahwa perilaku berada di bawah kontrol kehendak individu (Gakobo & Jere, 2016). Model TPB bersifat subyektif, secara inheren berbelok ke arah persepsi individualistis/personal terhadap perilaku manusia. Ini menyiratkan bahwa individu akan memiliki niat untuk melakukan perilaku ketika mereka mengevaluasinya secara positif, percaya bahwa orang lain yang penting berpikir mereka harus melakukannya, dan menganggapnya berada dalam kendali mereka sendiri (Courneya & Mcauley, 1995).

Teori perilaku terencana mendalilkan tiga penentu niat konseptual yang independen. Yang pertama adalah sikap terhadap perilaku dan mengacu pada sejauh mana seseorang memiliki evaluasi atau penilaian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dari perilaku yang dimaksud. Prediktor kedua adalah faktor sosial yang disebut norma subyektif; itu mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku. Anteseden ketiga dari niat adalah tingkat kontrol perilaku yang dirasakan, seperti yang kita lihat sebelumnya, mengacu pada kemudahan atau kesulitan yang dirasakan dalam melakukan perilaku dan diasumsikan mencerminkan pengalaman masa lalu serta antisipasi hambatan dan hambatan. Sebagai aturan umum, semakin menguntungkan sikap dan norma subyektif sehubungan dengan perilaku, dan semakin besar kontrol perilaku

yang dirasakan, semakin kuat harus niat individu untuk melakukan perilaku yang dipertimbangkan (Ajzen, 1991).

D. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komitmen organisasi karyawan terhadap perilaku turnover instruction melalui pengukuran sikap dengan variabel TPB. Untuk itu, kami mengusulkan model sebagaimana tercantum pada Gambar 1. OC sering dikonsepsi dan diukur dalam tiga cara: komponen afektif, komponen kelanjutan, dan komponen normatif. Menurut Allen & Meyer, (1990), komponen afektif OC (AC) mengacu pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen kelanjutan (CC) mengacu pada komitmen berbasis biaya yang diasosiasikan karyawan dengan meninggalkan organisasi. Komitmen normatif (NC) mengacu pada perasaan kewajiban karyawan untuk tetap bersama organisasi. Sahi & Mahajan, (2014) mengungkapkan bahwa penelitian secara konsisten melaporkan OC dikaitkan dengan sikap, norma, dan perilaku. Tingkat AC tampaknya menjadi prediktor yang berharga untuk perilaku penarikan diri. Sebaliknya, CC ditemukan mengikat individu pada organisasi karena biaya yang terkait dengan kepergiannya dan rendahnya ketersediaan alternatif. Norma pribadi, yang merupakan prediktor NC (didefinisikan sebagai kewajiban moral yang terinternalisasi), merupakan kontributor penting terhadap perilaku, termasuk pemutusan hubungan kerja di suatu organisasi.

Hipotesis 1: OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap ATT.

Hipotesis 2: OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap SN.

Hipotesis 3: OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap PBC

TPB menjelaskan hubungan antara sikap individu terhadap perilaku, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dirasakan serta niat, yang menghasilkan perilaku (Ajzen, 1985). Menurut Ajzen (1991), sikap terhadap perilaku (ATT) mengacu pada sejauh mana seseorang mempunyai penilaian yang disukai atau tidak disukai terhadap perilaku yang dimaksud. Prediktor kedua adalah faktor sosial yang dirasakan yaitu norma subyektif (SN); ini mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan dan tidak melakukan perilaku tertentu. Prediktor ketiga adalah persepsi kontrol perilaku (PBC), yang mengacu pada persepsi kemudahan atau kesulitan dalam melakukan perilaku tertentu dan diasumsikan mencerminkan pengalaman masa lalu serta antisipasi hambatan dan hambatan. Model ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wan et al. (2018), mereka memperluas teori perilaku terencana untuk menjelaskan perilaku penggunaan ruang hijau perkotaan dan pengaruh moderasi norma subjektif terhadap niat berperilaku dan hasilnya menunjukkan bahwa sikap, norma subjektif, kontrol perilaku yang dirasakan berpengaruh positif terhadap niat masyarakat, juga membuktikan bahwa interaksi kualitas yang dirasakan dan norma subjektif berpengaruh negatif terhadap niat berperilaku. Model ini juga diteliti oleh (Kumar & Smith, 2018), mereka menggunakan Theory of Planned Behavior, mereka

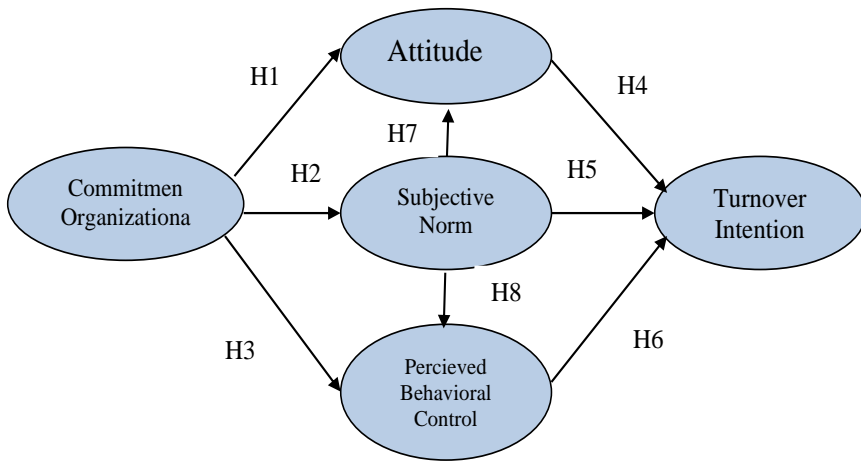
mengusulkan tiga faktor yang mempengaruhi sikap terhadap pangan lokal serta norma subjektif dan kontrol perilaku yang dirasakan untuk mempengaruhi niat membeli pangan lokal, dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sikap terhadap makanan lokal dan norma subjektif, namun bukan kontrol perilaku yang dirasakan, ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk membeli makanan lokal. Karena adanya perbedaan hasil penelitian (Wang et al., 2021b) dan Kumar & Smith (2017), penelitian ini dilakukan untuk memperjelas hubungan antara ATT, SN, PCB hingga TI. Jadi hipotesis yang diasumsikan berdasarkan TPB dalam konteks turnover karyawan adalah sebagai berikut:

Hipotesis 4: ATT berpengaruh positif dan signifikan terhadap TI

Hipotesis 5: SN berpengaruh positif dan signifikan terhadap TI

Hipotesis 6: PBC berpengaruh positif dan signifikan terhadap TI

Dalam pengujian ini dicoba dua jalur antara SN dan ATT serta SN dan PBC, meskipun sambungannya direkomendasikan oleh TPB. Randall dan Gibson mengutuk karena mencoba koneksi yang diteorikan oleh hipotesis mengabaikan hubungan yang berbeda antara bangunan. Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa normatif dan sikap mungkin saling bergantung dan, oleh karena itu, SN dapat berdampak pada ATT (H. Kim & Karpova, 2010).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis 7: SN berpengaruh positif dan signifikan terhadap ATT

Hipotesis 8: SN berpengaruh positif dan signifikan terhadap PBC.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif, Penelitian ini disebut juga pengujian hipotesis karena menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel. Secara rinci hubungan antar variabel dalam penelitian ini meliputi hubungan antar variabel Komitmen organisasional dengan variabel sikap, norma subjektif, kontrol perilaku dengan *turnover intention*.

B. Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan multifinance di Provinsi Sulawesi Utara. Untuk mendapatkan sampel yang representatif, kami memilih secara acak 30 perusahaan Multifinance. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan non probability convenience sampling technique. Total ada 250 kuesioner yang dibagikan, 212 kuesioner yang dikembalikan dan 38 kuesioner tidak dikembalikan.

C. Instrumen Penelitian

Kami menggunakan metode survei kuesioner untuk mengumpulkan data untuk menguji hipotesis penelitian. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela. Semua kuesioner diisi secara anonim untuk memastikan kerahasiaan. Instrumen survei terdiri dari duabelas pertanyaan, yang dirancang untuk menguji berbagai

variabel yang terkait yaitu Komitmen organisasional, variabel sikap, norma subjektif, kontrol perilaku dengan *turnover intention*. Formulir berisi pertanyaan tentang variabel *organizational commitment*, *attitude toward the behavior*, *subjective norm*, *perceived behavioral control* dan *Turnover intention*.

Semua variabel dalam penelitian ini adalah variabel laten dan diukur dengan berbagai skala item. Semua item diadopsi dari literatur sebelumnya dan dimodifikasi sedikit agar sesuai dengan konteks penelitian saat ini. Masing-masing item diukur pada skala Likert lima poin mulai dari 1 (“sangat tidak setuju”) hingga 5 (“sangat setuju”). (Sugiono, 2018) menyatakan skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut *variable* penelitian. Dengan menggunakan skala likert, maka *variable* yang akan diukur dijabarkan menjadi *indicator*, dan *indicator* dijabarkan menjadi satu atau beberapa item pernyataan.

Organizational Commitment diukur dengan 18 item dari Meyer and Allen (1991), *attitude toward behavior* diukur dengan menggunakan tiga item dari (Gakobo & Jere, 2016). Pengukuran *subjective norm* terdiri dari tiga item di adopsi dari (Gao et al., 2017) and (Roncancio et al., 2015). Tiga item dari Kim dan Karpova (2010) digunakan untuk mengukur *perceived behavioral control*. *Turnover intention* diukur dengan menggunakan empat item dari (Lin et al., 2017b).

Tabel 4.1. Operasional Variabel dari Komitmen Organisasional

Variabel	Item pengukuran
<p><i>Organizational Commitment</i></p>	<p><i>Affective Commitment</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini. 2. Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri. 3. Saya merasa organisasi ini seperti "bagian dari keluarga saya" 4. Saya merasa "terikat secara emosional" dengan organisasi ini. 5. Organisasi ini memiliki banyak arti pribadi bagi saya. 6. Saya merasakan, perasaan memiliki yang kuat terhadap organisasi ini. <p><i>Continuance Commitment</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan pekerjaan saya di organisasi ini sekarang bahkan jika saya mau. 8. Terlalu banyak hidup saya akan terganggu jika saya meninggalkan organisasi saya. 9. Saat ini, tetap dengan pekerjaan saya di organisasi ini adalah masalah kebutuhan seperti halnya keinginan. 10. Saya percaya saya memiliki terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan

organisasi ini.

11. Salah satu dari beberapa konsekuensi negatif meninggalkan pekerjaan saya di organisasi ini adalah kelangkaan alternatif yang tersedia di tempat lain.
12. Salah satu alasan utama saya terus bekerja untuk organisasi ini adalah bahwa pergi akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang cukup besar.

Normative Commitment

13. Saya merasa berkewajiban untuk tetap dengan organisasi saya.
14. Bahkan jika itu untuk keuntungan saya, saya tidak merasa itu akan benar untuk pergi.
15. Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi ini sekarang.
16. Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya.
17. Saya tidak akan meninggalkan organisasi saya sekarang karena rasa kewajiban saya untuk itu.
18. Saya berutang banyak kepada organisasi ini. Saya berniat meninggalkan pekerjaan dimasa depan.

Tabel 4.2. Operasional Variabel dari TPB

Variabel	Item pengukuran
<i>Attitude</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meninggalkan pekerjaan adalah hal yang baik. 2. Meninggalkan pekerjaan adalah pilihan yang bijak. 3. Bagi saya, meninggalkan pekerjaan adalah menguntungkan.
<i>Subjective norm</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keluarga berpikir bahwa saya harus meninggalkan pekerjaan. 2. Rekan kerja berpikir bahwa saya harus meninggalkan pekerjaan 3. Atasan saya menginginkan saya untuk meninggalkan pekerjaan.
<i>PBC</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagi saya, meninggalkan pekerjaan adalah mudah. 2. Saya memiliki control penuh untuk meninggalkan pekerjaan. 3. Jika saya mau, saya bisa dengan mudah meninggalkan pekerjaan.

Tabel 4.3. Operasional Variabel dari Turnover Intention

Variabel	Item pengukuran
<i>Turnover intention</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya berharap dapat menemukan pekerjaan di perusahaan lain dalam setahun. 2. Saya serius berpikir untuk pindah ke perusahaan lain. 3. Saya memiliki niat untuk mengubah pekerjaan saya. 4. Segera setelah saya dapat menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan perusahaan ini.

D. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis structural equation model (SEM). SEM adalah teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. SEM adalah teknik hibrida meliputi aspek-aspek penegasan (confirmatory) dari analisis faktor. Analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap sebagai kasus khusus dalam SEM.

Teknik analisis data menggunakan SEM dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan untuk merancang suatu teori tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan jastifikasi teori (Santoso, 2011).

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan sofeware SmartPLS 3.0. PLS adalah model persamaan SEM yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergesser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian (Ghozali, 2005).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Karakteristik Responden

Terpilih 212 karyawan sebagai responden penelitian. Adapun karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja.

Berikut disajikan tabulasi karakteristik responden berdasarkan atas jenis kelamin.

Tabel 4.1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

KRITERIA	FREKUENSI	PERSENTASE
Laki-laki	133	62,7
Perempuan	79	37,3
Total	212	100

Sumber: Data penelitian diolah, 2020

Dari tabel 4.1 diatas terlihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki dalam penelitian ini yaitu berjumlah 133 orang atau 62,7%, sedangkan perempuan 79 orang atau 37,3%. Hal ini memberikan gambaran bahwa responden laki-laki lebih banyak dari perempuan.

Berikut disajikan tabulasi karakteristik responden berdasarkan atas usia.

Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden

KRITERIA	FREKUENSI	PERSENTASE
Kurang dari 30	49	23,1
Tahun	124	58,5
Antara 30 – 40	37	17,5
Tahun	2	0,9
Antara 40 – 50		
Tahun		
Lebih dari 50		
Tahun		
Total	212	100

Sumber:Data penelitian diolah, 2020

Dari tabel 4.2 diatas terlihat, bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas berusia antara 30 hingga 40 tahun sebanyak 58,5%. Selebihnya 23,1% berusia kurang dari 30 tahun, 17,5% berusia antara 40 - 50 tahun dan sisanya lebih dari 50 tahun sekitar 0,9%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah terbanyak responden masih muda yang berarti masih pada usia produktif.

Berikut disajikan tabulasi karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 4.3. Karakteristik Pendidikan Responden

KRITERIA	FREKUENSI	PERSENTASE
SMA	12	5,7
DIPLOMA	58	27,4
SARJANA	142	66,9
Total	212	100

Sumber: Data penelitian diolah, 2020

Dari tabel 4.3 diatas terlihat latar belakang pendidikan terakhir responden 5,7% berpendidikan SMA, 27,4% berpendidikan Diploma dan 66,9% berpendidikan sarjana. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden berpendidikan tinggi.

Berikut disajikan tabulasi karakteristik responden berdasarkan atas masa kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Masa Kerja Responden

KRITERIA	FREKUENSI	PERSENTSE
Antara 1 - 5 Tahun	61	28,8
Antara 6 – 10 Tahun	93	43,8
Antara 11 – 15 Tahun	51	24,1
Lebih dari 15 Tahun	7	3,3
Total	212	100

Sumber: Data penelitian diolah, 2020

Dari tabel 4.4 di atas terlihat bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas telah bekerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 43,8%. Selebihnya 28,8% telah bekerja antara 1 – 5 tahun, 24,1% telah bekerja antara 11 - 15 tahun dan sisanya 3,3% telah bekerja lebih dari 15 tahun. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sudah berpengalaman.

B. Uji Model Pengukuran

Analisis *outer model* untuk memastikan bahwa model pengukuran yang digunakan layak dijadikan pengukuran (Valid dan Reliabel). Analisis model pengukuran ini untuk mengetahui hubungan antara variable laten dengan indicator-indikatornya. Kriteria untuk mengukur outer model adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2005). Uji validitas diukur dengan menggunakan nilai *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Tabel 4.5 Nilai Loading Faktor

Variabel	Indikator	Loading factor	Keterangan
Organizational Commitment	OC1	0,806	Valid
	OC2	0,861	Valid
	OC3	0,793	Valid
Attitude	ATT1	0,881	Valid
	ATT2	0,829	Valid
	ATT3	0,825	Valid
Subjective Norm	SN1	0,827	Valid
	SN2	0,808	Valid
	SN3	0,829	Valid
Perceived Behavioral Control	PBC1	0,933	Valid
	PBC2	0,868	Valid
	PBC3	0,872	Valid
Turnover Intention	TI1	0,861	Valid
	TI2	0,836	Valid
	TI3	0,852	Valid
	TI4	0,907	Valid

Sumber: Data diolah, 2020

- *Convergent validity*

Nilai convergent validity dapat ditentukan dengan nilai dari loading factor setiap indicator dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Ukuran nilai convergent validity yaitu nilai loading factor harus lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2005). Nilai-nilai loading factor tiap indicator dapat dilihat pada Tabel 4.5. Semua indicator pada *Organisational Commitmen, Attitude, Subjective Norm, Perceived Behavioral Control* dan *Turnover Intention* lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semuanya Valid.

Tabel 4.6 Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Organizational Commitment	0,673
Attitude	0,715
Subjective Norm	0,795
Perceived Behavioral Control	0,674
Turnover Intention	0,747

Sumber: data diolah, 2020

Nilai AVE pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai AVE lebih dari 0,5, sehingga memenuhi syarat nilai AVE. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai loading factor dan AVE memenuhi kriteria *convergent validity*.

- *Discriminant Validity*

Untuk menguji *discriminant validity* maka diuji dengan nilai *Fornell Larcker Criterion* dan nilai *Cross Loading*.

Tabel 4.7 Nilai Fornell Larcker Criterion

	Organization al Commitment	Attitud e	Subjectiv e Norm	Perceived Behavior al Control	Turnov er Intentio n
Organization al Commitment	0,820				
Attitude	0,464	0,846			
Subjective Norm	0,405	0,492	0,821		
Perceived Behavioral Control	0,516	0,347	0,428	0,892	
Turnover Intention	0,607	0,574	0,548	0,456	0,864

Sumber: Data diolah, 2020

Untuk menguji nilai *Fornell Larcker Criterion* maka dilihat korelasi antar variable itu sendiri harus lebih besar dari korelasi dengan variable lainnya. Dari Tabel 4.7 dapat dilihat bahwa nilai variable *Organisational Commitment* (0,820), *Attitude* (0,846), *Subjective Norm* (0,821), *Perceived Behavioral Control* (0,892) dan *Turnover Intention* (0,864), menunjukkan lebih besar dari nilai korelasi dengan variable lainnya.

Untuk menguji nilai *Cross loading* maka dilihat korelasi setiap indicator dengan variable itu sendiri harus lebih besar dari korelasi setiap indicator dengan variable lainnya. Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai korelasi setiap indicator dengan variable

itu sendiri menunjukkan lebih besar dari korelasi dengan variable lainnya.

Tabel 4.8 Nilai Cross Loading

	Organization al Commitment	Attitud e	Subjectiv e Norm	Perceived Behaviora l Control	Turnove r Intention
OC1	0,806	0,326	0,296	0,415	0,507
OC2	0,861	0,440	0,409	0,473	0,488
OC3	0,793	0,364	0,274	0,374	0,506
ATT 1	0,455	0,881	0,454	0,313	0,532
ATT 2	0,389	0,829	0,405	0,279	0,482
ATT 3	0,321	0,825	0,383	0,287	0,434
SN1	0,333	0,414	0,827	0,348	0,460
SN2	0,306	0,374	0,808	0,359	0,374
SN3	0,357	0,420	0,829	0,349	0,505
PBC 1	0,539	0,368	0,466	0,933	0,513
PBC 2	0,382	0,299	0,364	0,868	0,325
PBC 3	0,435	0,243	0,286	0,872	0,343
TI1	0,540	0,501	0,455	0,377	0,861
TI2	0,518	0,484	0,462	0,390	0,836
TI3	0,523	0,500	0,448	0,424	0,852
TI4	0,517	0,500	0,527	0,386	0,907

Sumber: Data penelitian diolah,2020

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan dengan dua kriteria yaitu nilai composite reliability dan Cronbach alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2005). Dari Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* seluruh variable lebih besar dari 0,7, sehingga dapat dikatakan reliabel dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

Tabel 4.9 Nilai Composite Reliability dan Cronbach alpha

	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Organizational Commitment	0,860	0,759
Attitude	0,883	0,801
Subjective Norm	0,861	0,759
Perceived Behavioral Control	0,921	0,873
Turnover Intention	0,922	0,887

Sumber: Data penelitian diolah,2020

C. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Uji model structural atau Inner model dilakukan dengan berberapa kriteria yaitu nilai *R-Square* (R^2), *Predictive Relevance* (Q^2) dan *Model Fit*.

1. *R-Square* (R^2)

R-Square digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variable independen (Ghozali, 2009). Semakin tinggi R-Square maka semakin tinggi kemampuan variable independent dapat menjelaskan variable dependen. Dari hasil pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variable *Attitude* sebesar 0,326, hal ini berarti 32,6% variasi perubahan *Attitude* dipengaruhi oleh *Organizational Commitment* sedangkan sisanya 77,4 % (100-32,6) dipengaruhi oleh variable lain yang tidak masuk pada penelitian ini. Nilai R-square untuk Variabel *Subjective Norm* 0,164, hal ini berarti 16,4% variasi perubahan *Subjective Norm* dipengaruhi oleh *Organizational Commitment*. Sisanya 83,6% (100-16,4) dipengaruhi oleh variable lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Nilai R-square untuk Variabel *Perceived Behavioral Control* 0,324, hal ini berarti 32,4% variasi perubahan *Perceived Behavioral Control* dipengaruhi oleh *Organizational Commitment*. Sisanya 57,6% (100-42,4) dipengaruhi oleh variable lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Nilai R-square untuk variable *Turnover intention* sebesar 0,457, hal ini berarti 45,7% variasi perubahan *turnover intention* di pengaruhi oleh *Attitude*, *Subjective Norm* dan *Perceived Behavioral Control*, sisanya 54,3% (100-45,7)

dipengaruhi oleh variable lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Tabel 4.10 Nilai R-Square

	R-Square (R^2)	Q-Square (Q^2)
Attitude	0,326	0,320
Subjective Norm	0,164	0,125
Perceived Behavioral Control	0,324	0,288
Turnover Intention	0,457	0,407

Sumber: Data penelitian diolah, 2020

2. *Predictive Relevance (Q^2)*

Q-Square digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-Square yang lebih besar dari 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sedangkan kurang dari 0 menunjukkan model tidak memiliki *predictive relevance* (Ghozali,2009). Pada Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa Q-Square untuk Variabel *Attitude* sebesar 0,320, *Subjective Norm* sebesar 0,125, *Perceived Behavioral Control* sebesar 0,288 dan Variabel *Turnover intention* 0,407. Ini menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*.

3. Model Fit

Untuk menguji *Model fit* maka dengan melihat nilai *Normed Fit Index* (NFI). Pada Tabel 4.11 nilai NFI sebesar 0,798, hal ini berarti bahwa 89,8% Model dalam penelitian ini menunjukkan Mode Fit (kecocokan).

Tabel 4.11 Nilai Model Fit

	Estimated Model
SRMR	0,079
d_ULS	0,838
d_G	0,286
Chi-Square	365,427
NFI	0,798

Sumber: Data penelitian diolah 2020

D. Pengujian Hipotesis

a. T-Statistik

Pada Tabel 4.12 menunjukkan nilai T-statistik hubungan antar variable. Jika nilai T-Statistik lebih besar dari 1,96 maka dikatakan signifikan, sebaliknya apabila kurang dari 1,96 maka tidak signifikan.

Tabel 4.12 Nilai Koefisien Jalur, T-Statistik dan P-Value

	Koef. Jalur	T-statistik	P-Value
OC -> ATT	0,317	5,243	0,000
OC -> SN	0,405	7,367	0,000
OC -> PBC	0,410	6,236	0,000
ATT -> TI	0,364	5,466	0,000
SN -> TI	0,279	4,259	0,000
PBC ->TI	0,210	3,963	0,000
SN -> ATT	0,363	5,773	0,000
SN -> PBC	0,262	3,618	0,000
OC -> ATT -> TI	0,115	0,3223	0,001
OC -> SN -> TI	0,113	0,3220	0,001
OC -> PBC -> TI	0,086	0,3000	0,003

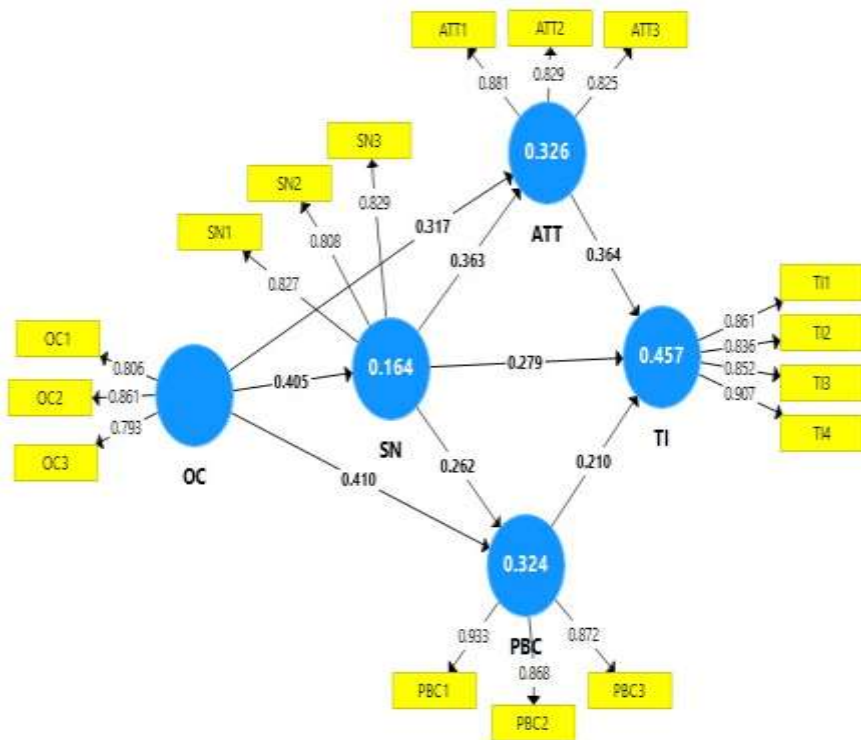
Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 4.12, maka dapat dinyatakan bahwa:

- Variable *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Attitude* (T-Statistik= 5,243 > 1,96)
- Variabel *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Subjective Norm* (T-Statistik= 7,367 > 1,96)
- Variabel *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Perceived Behavioral Control* (T-Statistik= 6,236 > 1,96).
- Variabel *Attitude* berpengaruh signifikan terhadap turnover intention (T-Statistik= 2,636 > 1,96)
- Variabel *Subjective Norm* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* (T-Statistik= 2,519 > 1,96).
- Variable *Perceived Behavioral Control* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* (T-statistik= 2,560 > 1,96).
- Variable *Subjective Norm* berpengaruh signifikan terhadap *Attitude* (T-sataistik= 8,463 > 1,96).
- Variable *Subjective Norm* berpengaruh signifikan terhadap *Perceived Behavioral Control* (T-sataistik= 8,463 > 1,96).

b. Koefisien Jalur

Berdasarkan Gambar 4.2 dan Tabel 4.12 seluruh nilai koefisien jalur bertanda positif.



Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0
Gambar 4.1 Nilai Koefisien Jalur

Dari hasil analisis data diatas maka pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi T-statistik dan Koefisien Jalur. Sebagai berikut:

- **Hipotesis 1 (H1)**, terdapat hubungan yang positif antara *Organizational Commitment* dan *Attitude*.

Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan ATT adalah sebesar **0,317**, nilai T-Statistik **5,243 > 1,96**, dan P-Value **0,000 < 0,05**. Maka H1 **diterima**, yang

berarti bahwa OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap ATT.

- **Hipotesis 2 (H2)**, terdapat hubungan yang positif antara *Organizational Commitment* dan *Subjective Norm*.

Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan SN adalah sebesar **0,405**, nilai T-statistik **7,367 > 1,96**, dan P-Value **0,000 < 0,05**. Maka H2 **diterima**, yang berarti bahwa OC **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap SN.

- **Hipotesis 3 (H3)**, terdapat hubungan yang positif antara *Organizational Commitment* dan *Perceived Behavioral Control*.

Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan PBC adalah sebesar **0,410**, nilai T-Statistik **6,236 > 1,96**, dan P-Value **0,000 < 0,05**. Maka H3 **diterima**, yang berarti bahwa OC **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap PBC.

- **Hipotesis 4 (H4)**, terdapat hubungan yang positif antara *Attitude* dan *turnover intention*.

Berdasarkan Tabel 4.12, koefisien jalur antara ATT dan TI adalah sebesar **0,364**, nilai T-Statistik **2,636 > 1,96**, dan P-Value **0,000 < 0,05**. Maka H4 **diterima**, yang berarti bahwa SN **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap TI.

- **Hipotesis 5 (H5)**, *Subjective Norm* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan Tabel 4.12, koefisien jalur antara TMP dan TI melalui POS adalah sebesar **0,279**, nilai T-statistik **2,519 > 1,96**, dan P-Value **0,000 < 0,05**. Maka **H5 diterima**, yang berarti bahwa SN berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap TI.

- **Hipotesis 6 (H6)**, terdapat hubungan yang positif antara *Perceived Behavioral Control* dan *turnover intention*.

Berdasarkan Tabel 4.12, koefisien jalur antara PBC dan TI adalah sebesar 0,210, nilai T-statistik 2,560 > 1,96, dan P-Value 0,000 < 0,05. Maka H6 diterima, yang berarti bahwa PBC berpengaruh positif dan signifikan terhadap TI.

- **Hipotesis 7 (H7)**, *Subjective Norm* berpengaruh positif terhadap *Attitude*.

Berdasarkan Tabel 4.12, koefisien jalur antara SN dan ATT adalah sebesar 0,363, nilai T-statistik 8,463 > 1,96, dan P-Value 0,000 < 0,05. Maka H7 diterima, yang berarti bahwa SN berpengaruh positif dan signifikan terhadap Attitude.

- **Hipotesis 8 (H8)**, terdapat hubungan yang positif antara *Subjective Norm* dan *Perceived Behavioral Control*.

Berdasarkan Tabel 4.12, koefisien jalur antara SN dan PBC adalah sebesar 0,262, nilai T-statistik 3,618 > 1,96, dan P-Value 0,000 < 0,05. Maka H8 diterima, yang berarti bahwa SN berpengaruh positif dan signifikan terhadap PBC.

c. Hubungan tidak langsung

- Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan TI melalui ATT adalah 0,115, nilai T-statistik 3,223 > 1,96, dan P-Value 0,001 < 0,05. yang berarti bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OC dan TI melalui ATT.
- Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan TI melalui SN adalah 0,113, nilai T-statistik 3,220 > 1,96, dan P-Value 0,001 < 0,05. yang berarti bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OC dan TI melalui SN.
- Berdasarkan Tabel 4.12 koefisien jalur antara OC dan TI melalui SN adalah 0,086, nilai T-statistik 3,000 > 1,96, dan P-Value 0,003 < 0,05. yang berarti bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OC dan TI melalui PBC.

E. Pembahasan

Penelitian ini menguji dampak *Organisational Commitment* terhadap perilaku *Turnover Intention* karyawan multifinance melalui penerapan model *theory of planned behavior*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organisational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Attitude*, *Subjective Norm*, dan *Perceived Behavioral Control*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Kaur Sahi & Mahajan (2014) yang mengungkapkan

bahwa karyawan yang berkomitmen menunjukkan sikap positif, keyakinan internal yang kuat, dan perilaku terkendali secara efisien. Ketiga komponen *Organisational Commitment* yaitu afektif, kontinuitas, dan normatif menunjukkan dampak yang kuat, seperti pendapat Meyer & Allen (1991) bahwa karyawan dapat mengalami ketiga bentuk *Organisational Commitment* tersebut pada level yang berbeda-beda (Chang et al., 2007). Dari ketiga komponen tersebut, komitmen kontinuitas menunjukkan dampak yang paling tinggi terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan multifinance cenderung meninggalkan pekerjaannya untuk memperoleh pendapatan atau tunjangan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organisational Commitment* dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* karyawan. Hal ini juga ditemukan oleh beberapa peneliti yang menghubungkan *Organisational Commitment* dengan keinginan keluar karyawan. (Ramalho Luz et al., 2018) mengungkapkan hal yang sama yaitu variabel yang paling mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen afektif, hal ini juga dibuktikan oleh (Juhdi et al., 2013) yang menyatakan bahwa *Organisational Commitment* ditemukan memberikan efek mediasi parsial pada hubungan antara praktik Sumber Daya Manusia dan niat berpindah. (S. Kim, 2016.) dalam penelitiannya menguji pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan (corporate social responsibility) dan pemasaran internal (*Internal Marketing*) terhadap *Organisational Commitment* dan *Turnover Intention* karyawan di industri kasino,

hasilnya menunjukkan bahwa persepsi kedua karyawan terhadap tanggung jawab sosial perusahaan dan pemasaran internal berhubungan positif dengan *Organisational Commitment* mereka dan negatif terhadap *Turnover Intention* mereka, menunjukkan bahwa menambahkan program tanggung jawab sosial perusahaan ke program pemasaran internal yang ada kemungkinan akan meningkatkan sikap kerja karyawan yang diinginkan seperti *Organisational Commitment*, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap penurunan *Turnover Intention*. (Mathieu et al., 2015), menguji hubungan antara perilaku pengawasan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover* karyawan, dan hasilnya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada orang lebih mempengaruhi niat berpindah melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi daripada perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, dan hanya komitmen organisasi mempunyai pengaruh langsung dalam menjelaskan niat berpindah. Nazir et al., (2016) menyelidiki bagaimana karyawan Tiongkok dengan berbagai kategori penghargaan organisasi bereaksi terhadap berbagai jenis komitmen organisasi dan niat berpindah dalam konteks organisasi Tiongkok, hasilnya menunjukkan komitmen afektif dan normatif berhubungan negatif dengan niat berpindah karyawan. (Kang et al., 2015), mengeksplorasi hubungan antara dukungan pengawasan, komitmen organisasi, kepuasan karir, dan niat berpindah karyawan garis depan di industri perhotelan, hasilnya menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi mengurangi niat berpindah, terlebih lagi, komitmen

organisasi memediasi hubungan antara dukungan pengawasan dan niat berpindah. (Abou Hashish, 2017) mengatakan bahwa meningkatkan komitmen dan kepuasan perawat dapat menurunkan niat berpindah perawat. Cho & Huang, (2012) menyelidiki pengaruh komitmen organisasi dan komitmen profesional terhadap niat profesional untuk meninggalkan organisasinya demi kemajuan profesional (ILPA), hasilnya menunjukkan bahwa *Organisational Commitment* akan lebih efektif untuk mengurangi ILPA.

Hasil uji hubungan tidak langsung antara *Organisational Commitment* dengan *Turnover Intention* melalui ketiga konstruk *theory of planned behavior* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan; ini menunjukkan bahwa *theory of planned behavior* memediasi hubungan antara *Organisational Commitment* dan *Turnover Intention*. *Organisational Commitment* ditemukan mempengaruhi niat berpindah secara positif, mendukung temuan Kohlmeyer et al. (2017) dan Kaur Sahi & Mahajan (2014). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang berkomitmen dapat meninggalkan organisasi. Uji mediasi ini menunjukkan pentingnya *Organisational Commitment* sebagai faktor pendorong yang memberikan kontribusi signifikan terhadap rencana keluar dari organisasi, terutama jika komitmen berkelanjutan menunjukkan dampak paling besar terhadap *Organisational Commitment*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konstruk *theory of planned behavior* dapat memprediksi keinginan berpindah karyawan multifinance di Indonesia. Pada penelitian ini, *Attitude* mempunyai pengaruh paling positif dan signifikan terhadap

Turnover Intention; hal ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang mengeksplorasi hubungan antara sikap dan niat (Moksness & Olsen, 2017; Gakobo & Jere, 2016; Gorgievski et al., 2018). Hasil ini mengandung makna bahwa karyawan membentuk sikap yang kokoh untuk berhenti bekerja, didasari oleh keyakinan bahwa perilaku tersebut dapat memberikan manfaat atau kepuasan bagi dirinya. Hasil ini sesuai dengan *theory of planned behavior* yang menyatakan bahwa sikap seseorang terhadap suatu perilaku mempengaruhi niatnya untuk melakukan suatu perilaku tertentu.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Subjective Norm* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menggunakan *theory of planned behavior* (Kaur Sahi & Mahajan, 2014; Jalilvand & Samiei, 2012; Kim & Karpova, 2010). Hasil ini menunjukkan bahwa tekanan sosial dari masyarakat sekitar berdampak pada niat untuk meninggalkan pekerjaan/mengundurkan diri.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa *Perceived Behavioral Control* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berpindah. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Jimmieson et al., 2008; (Li et al., 2019); Hal ini mungkin disebabkan karena karyawan merasa memiliki kompetensi dan peluang untuk mendapatkan pekerjaan di tempat lain, cenderung memiliki tingkat turnover yang tinggi.

Subjective Norm berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap meninggalkan; hal ini sejalan dengan penelitian

sebelumnya (Kim & Karpova, 2010; Weng et al., 2017); Hal ini menunjukkan bahwa karyawan multifinance cenderung mengacu pada pendapat anggota keluarga, rekan kerja, dan atasan dalam membentuk sikap terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan. *Subjective Norm* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Behavioral Control*; ini sejalan dengan penelitian (Kim & Karpova, 2010). Hasil ini menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan multifinance untuk meninggalkan pekerjaan dapat berasal dari orang-orang disekitarnya karena orang tersebut dapat dipengaruhi berdasarkan informasi atau pendapat. Temuan penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa penambahan dua jalur yaitu *Subjective Norm* ke *Attitude* dan *Subjective Norm* ke *Perceived Behavioral Control* penting bagi *theory of planned behavior* karena membantu meningkatkan kemampuan teori dalam memprediksi *Turnover Intention*.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini mengeksplorasi dan memahami dampak *Organisational Commitment* terhadap niat karyawan untuk keluar/mengundurkan diri dari pekerjaannya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organisational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketiga konstruk *theory of planned behavior* (*attitude going*, *Subjective Norm*, dan *Perceived Behavioral Control*). Demikian pula ketiga konstruk *theory of planned behavior* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*; *Attitude* dipastikan menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi keinginan berpindah karyawan, sedangkan *Perceived Behavioral Control* merupakan faktor terendah. *Subjective Norm* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Attitude* dan *Perceived Behavioral Control*. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara *Organisational Commitment* dan *Turnover Intention* melalui mediasi ketiga konstruk *theory of planned behavior* berpengaruh positif dan signifikan. Hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan multifinance menghadapi permasalahan dalam hal retensi karyawan. Organisasi yang sukses dapat mempertahankan

karyawannya; oleh karena itu, perusahaan didorong untuk mengurangi niat berpindah.

B. Saran

Hasil penelitian ini mempunyai implikasi baik secara teori maupun praktek. Secara teori, model penelitian ini memberikan peningkatan *theory of planned behavior* yang signifikan dengan menambahkan dua jalur yaitu *Subjective Norm* ke *Attitude* dan *Subjective Norm* ke *Perceived Behavioral Control* sehingga meningkatkan penjelasan teoritis dalam konteks turnover niat secara signifikan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi manajer sumber daya manusia di perusahaan multifinance dalam mengurangi niat berpindah. Pertama, perusahaan didorong untuk memberi penghargaan kepada karyawannya dengan imbalan finansial dan mengembangkan kebijakan yang membuat karyawan merasa terikat secara emosional (pelatihan, penghargaan, dan promosi). Selain itu, meningkatkan keterlibatan kerja karyawan (memberikan tanggung jawab atas setiap keputusan dan tindakan serta mendorong saran atau masukan bagi organisasi). Kedua, manajemen harus membangun sikap positif pegawai dengan memperkenalkan tujuan, misi, nilai, dan budaya organisasi dalam membantu pegawai beradaptasi. Ketiga, manajemen mendorong karyawan untuk menjadikan organisasi sebagai sebuah kekeluargaan dengan menciptakan hubungan yang baik antara pengusaha dengan karyawan dan antar sesama karyawan melalui kegiatan seperti rekreasi dan lain-lain. Keempat, temuan investigasi

menegaskan bahwa sikap merupakan hasil yang penting.; Oleh karena itu, sikap perlu diperhatikan dalam pemilihan pegawai.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan: Pada awalnya, data diperoleh dari 30 perusahaan multifinance di satu kota, sehingga membatasi kemampuan generalisasi kesimpulan. Kedua, penelitian ini hanya melihat pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku *turnover* karyawan di industri multifinance. Penelitian lebih lanjut dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi niat berpindah, seperti kepuasan kerja atau faktor demografi (misalnya, usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, dan sebagainya.).

DAFTAR PUSTAKA

- Abou Hashish, E. A. (2017). Relationship between ethical work climate and nurses' perception of organizational support, commitment, job satisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*, 24(2), 151–166. <https://doi.org/10.1177/0969733015594667>
- Ajzen, I. (n.d.). *The Theory of Planned Behavior*.
- Ajzen, I. (1985). *From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior* IcekAjzen.
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. In *Psychology and Health* (Vol. 26, Issue 9, pp. 1113–1127). <https://doi.org/10.1080/08870446.2011.613995>
- Akbar Evandio. (2020). *Survei: Gaji Karyawan Naik, Perekrutan Menurun*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Anvari, R., JianFu, Z., & Chermahini, S. H. (2014). Effective Strategy for Solving Voluntary Turnover Problem among Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 186–190. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.665>
- APPI. (2020). *Annual Report 2019*. https://www.ifsa.or.id/download/annualreport/AR_APPI_2019.pdf
- Behery, M., Abdallah, S., Parakandi, M., & Kukunuru, S. (2016). Psychological contracts and intention to leave with mediation effect of organizational commitment and employee

- satisfaction at times of recession. *Review of International Business and Strategy*, 26(2), 184–203. <https://doi.org/10.1108/RIBS-01-2014-0013>
- Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., & Liu, Y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(3), 309–314. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2019.05.004>
- Chang, H. T., Chi, N. W., & Miao, M. C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 352–368. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.10.001>
- Chen, M. L., Su, Z. Y., Lo, C. L., Chiu, C. H., Hu, Y. H., & Shieh, T. Y. (2014). An empirical study on the factors influencing the turnover intention of dentists in hospitals in Taiwan. *Journal of Dental Sciences*, 9(4), 332–344. <https://doi.org/10.1016/j.jds.2013.01.003>
- Cho, V., & Huang, X. (2012). Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology and People*, 25(1), 31–54. <https://doi.org/10.1108/09593841211204335>
- Courneya, K. S., & Mcauley, E. (1995). Cognitive Mediators of the Social Influence-Exercise Adherence Relationship: A Test of the Theory of Planned Behavior. In *Journal of Behavioral Medicine* (Vol. 18, Issue 5).
- Da Camara, N., Dulewicz, V., & Higgs, M. (2015). *Exploring the Relationship between Perceptions of Organizational Emotional Intelligence and Turnover Intentions amongst Employees: The Mediating Role of Organizational*

Commitment and Job Satisfaction (pp. 295–339).
<https://doi.org/10.1108/s1746-979120150000011012>

Dess, G. G., & Shaw, D. (2001). VOLUNTARY TURNOVER. SOCIAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. In *Management Review* (Vol. 26, Issue 3).

Farradinna, S., & Halim, F. W. (2016). The Consequences of Work-family Conflict, Burnout and Organizational Commitment among Women in Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 241–247.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.012>

Fitriadi, F. (2017). *Perusahaan Multifinance: Arti, Jenis, dan Ruang Lingkup Usahanya*.

Gakobo, T. W., & Jere, M. G. (2016). An application of the theory of planned behaviour to predict intention to consume African indigenous foods in Kenya. *British Food Journal*, 118(5), 1268–1280. <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2015-0344>

Gao, L., Wang, S., Li, J., & Li, H. (2017). Application of the extended theory of planned behavior to understand individual's energy saving behavior in workplaces. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 107–113.
<https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.08.030>

Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisisi Multivariat dengan SPSS*. UNDIP.

Gorgievski, M. J., Stephan, U., Laguna, M., & Moriano, J. A. (2018). Predicting Entrepreneurial Career Intentions: Values and the Theory of Planned Behavior. *Journal of Career Assessment*, 26(3), 457–475.
<https://doi.org/10.1177/1069072717714541>

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). Phone: (404) 651-2864; Fax: (404) 651-1700. In *Journal of Management* (Vol. 26, Issue 3).

- Hayward, D., Bungay, V., Wolff, A. C., & Macdonald, V. (2016). A qualitative study of experienced nurses' voluntary turnover: Learning from their perspectives. *Journal of Clinical Nursing*, 25(9–10), 1336–1345. <https://doi.org/10.1111/jocn.13210>
- Hom, P. W. (n.d.). *Labor Turnover*.
- Hom, P. W. (2016). Contemporary research and theory on employee turnover. In *The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology* (pp. 497–505). Elsevier Science Ltd. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.05619-4>
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899–906. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.129>
- Jacobs, E., & Roodt, G. (2007). The development of a knowledge sharing construct to predict turnover intentions. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 59(3), 229–248. <https://doi.org/10.1108/00012530710752034>
- Jalilvand, M. R., & Samiei, N. (2012). The impact of electronic word of mouth on a tourism destination choice: Testing the theory of planned behavior (TPB). *Internet Research*, 22(5), 591–612. <https://doi.org/10.1108/10662241211271563>
- Jimmieson, N. L., Peach, M., & White, K. M. (2008). Utilizing the theory of planned behavior to inform change management: An investigation of employee intentions to support organizational change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(2), 237–262. <https://doi.org/10.1177/0021886307312773>
- Juhdi, N., Pa'wan, F., & Hansaram, R. M. K. (2013). HR practices and turnover intention: The mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *International Journal of Human Resource*

Management, 24(15), 3002–3019.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763841>

- Kang, H. J. (Annette), Gatling, A., & Kim, J. (Sunny). (2015). The Impact of Supervisory Support on Organizational Commitment, Career Satisfaction, and Turnover Intention for Hospitality Frontline Employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14(1), 68–89. <https://doi.org/10.1080/15332845.2014.904176>
- Kaur, J., & Sharma, S. K. (2016). Examining relationships among corporate ethical values, commitment and turnover intentions. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(1), 32–52. <https://doi.org/10.1108/sajgbr-01-2015-0006>
- Kim, H., & Karpova, E. (2010). Consumer attitudes toward fashion counterfeits: Application of the theory of planned behavior. *Clothing and Textiles Research Journal*, 28(2), 79–94. <https://doi.org/10.1177/0887302X09332513>
- Kim, S. (n.d.). *The Impact of Human Resource Management on State Government IT Employee Turnover Intentions*.
- Kohlmeyer, J. M., Parker, R. J., & Sincich, T. (2017). Career-related benefits and turnover intentions in accounting firms: The roles of career growth opportunities, trust in superiors, and organizational commitment. In *Advances in Accounting Behavioral Research* (Vol. 20, pp. 1–21). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/S1475-148820170000020001>
- Kumar, A., & Smith, S. (2018). Understanding Local Food Consumers: Theory of Planned Behavior and Segmentation Approach. *Journal of Food Products Marketing*, 24(2), 196–215. <https://doi.org/10.1080/10454446.2017.1266553>
- Ladebo, O. J. (2006). Perceptions of trust and employees' attitudes: A look at Nigeria's agricultural extension workers. *Journal of*

Business and Psychology, 20(3), 409–427.
<https://doi.org/10.1007/s10869-005-9014-1>

- Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review*, 34(1), 96–118.
<https://doi.org/10.1177/0734016808324230>
- Li, J. (Justin), Bonn, M. A., & Ye, B. H. (2019). Hotel employee's artificial intelligence and robotics awareness and its impact on turnover intention: The moderating roles of perceived organizational support and competitive psychological climate. *Tourism Management*, 73, 172–181.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.02.006>
- Lin, C. P., & Liu, M. L. (2017). Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention. *Personnel Review*, 46(3), 526–550.
<https://doi.org/10.1108/PR-11-2015-0293>
- Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Mahatma, F. (2017a). Understanding turnover intention in cross-country business management. *Personnel Review*, 46(8), 1717–1737.
<https://doi.org/10.1108/PR-07-2016-0176>
- Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Mahatma, F. (2017b). Understanding turnover intention in cross-country business management. *Personnel Review*, 46(8), 1717–1737.
<https://doi.org/10.1108/PR-07-2016-0176>
- Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursière, R., & Raymond, L. (2015). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. In *Journal of Management and Organization* (Vol. 22, Issue 1, pp. 113–129). Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/jmo.2015.25>

- Meyer, J. E., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 75, Issue 6).
- Meyer, J. P., & Allen, N. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, research and Application*. SAGE
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT*.
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 67, Issue 1).
- Mobley, W. H. (1982a). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 7, Issue 1).
- Mobley, W. H. (1982b). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 7, Issue 1).
- Moksness, L., & Olsen, S. O. (2017). Understanding researchers' intention to publish in open access journals. *Journal of Documentation*, 73(6), 1149–1166. <https://doi.org/10.1108/JD-02-2017-0019>
- Mowday, R. T. (1984). Strategies for Adapting to High Rates of Employee Turnover. In *Human Resource Management* (Vol. 23, Issue 4).
- Nazir, S., Shafi, A., Qun, W., Nazir, N., & Tran, Q. D. (2016). Influence of organizational rewards on organizational commitment and turnover intentions. *Employee Relations*, 38(4), 596–619. <https://doi.org/10.1108/ER-12-2014-0150>
- Park, H. Y., Christie, R. L., & Sype, G. E. (2014). Organizational commitment and turnover intention in union and non-union

firms. *SAGE Open*, 4(1).
<https://doi.org/10.1177/2158244013518928>

Rahma, A. (2020). *Tren Perekrutan Karyawan Indonesia Bakal Melambat di 2020*.

Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestao*, 25(1), 84–101. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>

Ramly, R. (2020, February 20). *OJK: Total Aset Perusahaan Pembiayaan Tumbuh 2,6 Persen sepanjang 2019*. <https://money.kompas.com/read/2020/02/20/124400926/ojk--total-aset-perusahaan-pembiayaan-tumbuh-2-6-persen-sepanjang-2019>

Ramoo, V., Abdullah, K. L., & Piaw, C. Y. (2013). The relationship between job satisfaction and intention to leave current employment among registered nurses in a teaching hospital. *Journal of Clinical Nursing*, 22(21–22), 3141–3152. <https://doi.org/10.1111/jocn.12260>

Roncancio, A. M., Ward, K. K., Sanchez, I. A., Cano, M. A., Byrd, T. L., Vernon, S. W., Fernandez-Esquer, M. E., & Fernandez, M. E. (2015). Using the Theory of Planned Behavior to Understand Cervical Cancer Screening Among Latinas. *Health Education and Behavior*, 42(5), 621–626. <https://doi.org/10.1177/1090198115571364>

Sahi, G. K., & Mahajan, R. (2014). Employees' organizational commitment and its impact on their actual turnover behaviour through behavioural intentions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(4), 621–646. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2014-0015>

Saleem, S., & Qamar, B. (2017). An investigation of the antecedents of turnover intentions and job hopping behavior: An empirical study of universities in Pakistan. *South Asian*

Journal of Business Studies, 6(2), 161–176.
<https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2016-0046>

Steinmetz, H., Davidov, E., & Schmidt, P. (2011). Three Approaches to Estimate Latent Interaction Effects: Intention and Perceived Behavioral Control in the Theory of Planned Behavior. *Methodological Innovations Online*, 6(1), 95–110.
<https://doi.org/10.4256/mio.2010.0030>

Sugiono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfa Beta.

Van Breukelen, W., Van Der Vlist, R., & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: Combining variables from the “traditional” turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(7), 893–914. <https://doi.org/10.1002/job.281>

Wang, Y., Jiang, N., Zhang, H., & Liu, Z. (2021a). Organizational justice, burnout, and turnover intention of social workers in China. *Journal of Social Work*, 21(3), 456–475.
<https://doi.org/10.1177/1468017320911347>

Wang, Y., Jiang, N., Zhang, H., & Liu, Z. (2021b). Organizational justice, burnout, and turnover intention of social workers in China. *Journal of Social Work*, 21(3), 456–475.
<https://doi.org/10.1177/1468017320911347>

Weng, G. S., Zailani, S., Iranmanesh, M., & Hyun, S. S. (2017). Mobile taxi booking application service’s continuance usage intention by users. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 57, 207–216.
<https://doi.org/10.1016/j.trd.2017.07.023>

Zhang, X., Ma, L., Xu, B., & Xu, F. (2019). How social media usage affects employees’ job satisfaction and turnover intention: An empirical study in China. *Information and Management*, 56(6). <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.004>

TENTANG PENULIS



WEHELMINA RUMAWAS, Lahir di Bitung, 5 Februari 1979. Penulis berhasil menyelesaikan Pendidikan Sarjana (S1) pada Tahun 2001 di Fakultas Ilmu Sosial dan Politik UNSRAT Manado, Program Studi Administrasi Niaga. Pendidikan S2 berhasil diselesaikan penulis pada tahun 2004 di Pascasarjana UNSRAT Manado, Program Studi Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan.

Pada tahun 2007 penulis melanjutkan Pendidikan S3 pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, Program Studi Administrasi Bisnis dan berhasil diselesaikan pada tahun 2011. Saat ini penulis masih aktif mengajar di program S1 Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Politik UNSRAT Manado dan pada Program Pascasarjana UNSRAT Program Studi Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan. Selain itu juga penulis aktif pada kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

